

## EDITORIALE

## La taranta delle statistiche

DI EMILIO DE RISI

Ogni estate a Carpino, nel cuore del Gargano, ha luogo uno dei più autentici festival della musica e del folclore dell'Italia meridionale: la tradizionale taranta. Autentico poiché, a differenza di altre manifestazioni più commerciali, uno degli ottuagenari grandi maestri dei Cantori di Carpino ancora infonde il suo sguardo sul festival. Similmente, solo in modo un po' diverso, ogni estate in Italia si balla la taranta delle statistiche turistiche.

Il ballo è semplice e consiste nel saltare in modo sincopato, proprio come nella taranta, da una statistica all'altra, da un numero positivo a un saldo negativo. Chiunque possieda una base, anche minima, che consenta di creare un campione più o meno rappresentativo, si lancia in un vortice di predizioni.

Siti internet come Expedia, associazioni come Federalberghi, regioni, province, enti locali. Nessuno si fa mancare la propria indagine, la propria statistica. Il risultato? Una casba di previsioni e consuntivi che raccontano tutto e il suo contrario: turisti che partono o che restano, ospitalità alberghiera al top o nella totale disperazione. È vero che delle volte è sufficiente guardare un fenomeno da una prospettiva differente affinché cambi, ma a tutto c'è un limite.

Trovo queste indagini molto divertenti: danno un po' di colore e incuriosiscono i lettori; ed è in questo spirito, che mi auguro vengano riportate e pubblicate dai media, sia trade sia generalisti.

Il grande problema, però, non risiede tanto nel fatto che aziende o associazioni pubblichino un'indagine sulla base della propria esperienza, ma nella totale assenza di una statistica del turismo nazionale tempestiva. In questa materia pare che l'Istat non abbia l'immediatezza per imporsi come uno strumento d'ausilio agli operatori del comparto.

Purtroppo tanto più la statistica nazionale del turismo continuerà a non avere tempi utili, compatibili con le esigenze degli operatori turistici, tanto più indagini non ufficiali, che dovrebbero essere un corollario, avranno peso importante, in quanto unico indicatore di riferimento, con il rischio di destabilizzare le scelte degli operatori.

Aspettiamo fiduciosi, sperando che la taranta l'anno prossimo diventi un quieto valzer. Se tutto questo non dovesse avvenire, se ancora una miriade di microstatistiche dovesse sommergerci, non preoccupiamoci, perché una volta ho sentito dire che nella vita esistono le piccole bugie, le grandi bugie e le statistiche.

Le riflessioni di quattro direttori sulla questione razionalizzazione dei costi

# Focus sul cost saving

## Si avvicina la quarta tappa del roadshow sul tema

DI MARCO BOSCO

WWW.JOBINTOURISM.IT/JOB/ROADSHOW/INDEX.PHP

«Prima di tutto occorre capire quali siano le variabili su cui è possibile intervenire senza rischiare di abbassare il livello del servizio. Dopodiché si può pensare a strategie di razionalizzazione dei costi che siano al contempo efficaci e produttive». Così affronta il tema del cost saving il general manager dello Starhotels Excelsior Bologna, **Michele Palma**, interpellato da *Job in Tourism*, insieme ad altri tre direttori di realtà alberghiere del Nord, del Centro e del Sud Italia, sulla materia dell'approccio al risparmio.

Si avvicina, infatti, il quarto e ultimo appuntamento del roadshow HotelVolver - *Job in Tourism*, «Pensando al cost-saving in chiave strategica», in programma presso l'hotel Exdra di Milano il prossimo 30 settembre. La nostra redazione ha così pensato di fare il punto della situazione: per capire, con l'ausilio di alcuni protagonisti delle passate e future edizioni della tavola rotonda, da quali punti fermi si può ripartire per approfondire ulteriormente l'argomento.

«Cost saving, a mio parere, è un termine un po' fuorviante», racconta **Ernesto Noschese**, direttore dell'Una hotel Roma. «Nel nostro caso, in particolare, l'obiettivo delle nostre strategie di razionalizzazione dei costi non è tanto il risparmio fine a se stesso, quanto la liberazione di preziose risorse, di tempo e professionali, per aumentare la produttività del nostro lavoro. Facendo ricorso all'outsourcing per la gestione di alcuni comparti, per esempio, non abbiamo tanto cercato di contenere le nostre uscite, quanto di avere l'opportunità di concentrarci maggiormente



Antonello Buono



Michele Palma

sul nostro core business, ossia sulla commercializzazione delle camere».

Cercare di ottenere il risparmio a tutti i costi, in effetti, può rivelarsi una strategia controproducente. «La ricerca del partner più adatto alle proprie esigenze di esternalizzazione è una chiave fondamentale del successo di qualsiasi strategia di cost saving», spiega il direttore dell'Hotel Holiday Inn Napoli, **Bruno De Caria**. «Mai però affidarsi alla sola variabile del prezzo per scegliere un fornitore. Importante, invece, è il confronto tra le offerte, anche alla luce della qualità del servizio proposto».

Trovare partner in grado di mantenere elevati gli standard è un obiettivo primario anche per il Royal Garden hotel di Assago, in provincia di Milano. «È per questo motivo che noi abbiamo deciso di procedere con cautela nei nostri processi di esternalizzazione», spiega il general manager dell'albergo che fa parte del gruppo Monrif hotels, **Antonello Buono**. «In molte delle nostre strutture abbiamo, infatti, cominciato dando in outsourcing solo una parte dei comparti interessati dal progetto. Non solo: abbiamo cercato di garantire la qualità del servizio a partire dagli stessi contratti. E ciò, grazie a clausole molto precise sugli standard da mantenere, che per di più demandano il controllo del lavoro finale alla responsabilità del nostro personale interno».

In linea generale, insomma, appare ormai diffusa, tra i general manager contemporanei, la convinzione della necessità di ricorrere all'esternalizzazione per garantire alla propria struttura la flessibilità necessaria ad affrontare un mercato in cui la curva della domanda è sempre più imprevedibile e incostante. «C'è anche da dire che negli ultimi anni lo scenario dell'outsourcing è notevolmente cambiato», aggiunge De Caria. «Oggi ci sono società altamente specializzate che, nel loro campo, offrono livelli di professionalità a volte difficili da raggiungere persino dal proprio personale interno». La questione, allora, si sposta dal capire se sia o meno conveniente ri-

### La formula dell'incontro

Esiste un modo per razionalizzare in modo efficace i costi? Esiste un metodo per ridurre le spese e lasciare contemporaneamente inalterati gli standard di servizio? Esiste, in altre parole, un approccio al risparmio che possa essere considerato strategico? Sono queste alcune delle domande a cui intende rispondere il roadshow per professionisti dell'ospitalità «Pensando al cost-saving in chiave strategica». Nato da una partnership tra *Job in Tourism* e il progetto HotelVolver, che riunisce una serie di imprese specializzate in varie tipologie di servizi in outsourcing per l'industria ricettiva, l'evento vuole dare risposte concrete a tutte quelle esigenze di razionalizzazione dei costi, che l'alto livello di competizione del mercato attuale impone alle imprese alberghiere.

Giunto ormai al suo quarto appuntamento, in programma a Milano dopo le tappe di Roma, Napoli e Bologna, il roadshow prevede l'esposizione di una case history da parte di una significativa realtà alberghiera attiva nella località toccata dall'evento e un intervento di un rappresentante HotelVolver, società che, per definizione, fa dell'ottimizzazione dei costi la propria ragion d'essere principale. A tali momenti segue, quindi, una serie di spazi istituzionalizzati di dibattito pubblico tra tutti i presenti, i cui contenuti saranno oggetto di un ampio reportage, successivamente pubblicato da noi di *Job in Tourism*.



Bruno De Caria

correre all'esternalizzazione, alla definizione del limite oltre cui è meglio non spingersi. E la risposta, in questo caso, è unanime da parte di tutti e quattro i direttori: «Non si può dare in outsourcing tutto ciò che costituisce il proprio core business, ossia quei comparti e quelle figure che gestiscono dati sensibili, di vitale importanza per la propria attività». Settori, questi ultimi, che sono generalmente individuati nel ricevimento, nel commerciale e nelle prenotazioni, oltre che naturalmente nello stesso management dell'hotel. «Anche se non si può mai dire mai», precisa Noschese. «Un po' di anni fa i primi hotel, che hanno cominciato a esternalizzare i piani, erano visti come degli eretici. Oggi, invece, l'outsourcing

di tale comparto è ormai una pratica generalizzata».

Cost saving, però, non significa solo outsourcing: ci sono anche altre strategie utili alla razionalizzazione dei costi. «L'importante è avere un'idea ben precisa della propria organizzazione», riprende Palma. «Perché mandare a casa una persona è sempre un dramma personale e una sconfitta per l'azienda. Meglio allora cercare di basare il proprio organigramma sui dati di performance medi della propria struttura e quindi ricorrere agli strumenti che l'attuale legislazione mette a disposizione del management, tra cui anche il nuovo Contratto nazionale del lavoro, per affrontare con flessibilità i momenti di picco della domanda».

E poi esistono sempre spazi di manovra in tema di approvvigionamento. «Energia e materie prime», conclude Buono, «sono due variabili da tenere sempre in considerazione. Non rimanere fossilizzati sugli stessi fornitori, ma sondare costantemente il mercato per capire se esistono offerte più convenienti, magari sfruttando le sinergie che derivano dall'eventuale appartenenza del proprio hotel a un gruppo più ampio, è un'attività imprescindibile per tutti».

### SONDAGGIO DI JOB IN TOURISM

Pubblichiamo l'esito del sondaggio predisposto la settimana scorsa nel nostro sito jobintourism.it.

Il quesito era il seguente:

**All'estero alcune catene alberghiere hanno lanciato offerte commerciali che rimborsano (come sconto sulle tariffe) i fee pagati alle compagnie aeree per i bagagli registrati sui vettori. Cosa pensate di questa iniziativa?**

- 1) È un'idea che non avrà grosso appeal: 20%
- 2) Non farà aumentare la clientela, ma renderà gli hotel più simpatici: 31%
- 3) Permetterà di essere ben percepiti dal pubblico e di intercettare nuova clientela: 49%

Commento: è un'idea non convenzionale che segue una logica di attenzione verso la clientela e quindi viene ben percepita.

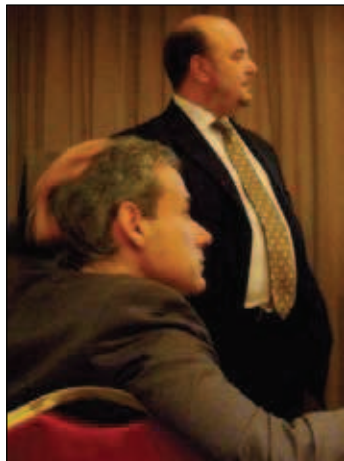
Prosegue il ciclo di incontri HotelVolver-Job in Tourism dedicati al tema del cost saving

# Se outsourcing fa rima con qualità È l'affidabilità dell'azienda partner a fare la differenza

DI MARCO BOSCO

Come gestire il processo di esternalizzazione. È stato questo il tema principale della tappa felsinea dell'evento sul cost saving organizzato da HotelVolver e Job in Tourism. «Credo sia difficile oggi pensare di tornare all'epoca in cui gli hotel mantenevano tutti i servizi al proprio interno», ha spiegato il general manager dello Starhotels Excelsior Bologna, **Michele Palma**. «E non solo per una semplice questione di costi: i ruoli all'interno dell'albergo stanno raggiungendo un tale livello di specializzazione, che sarebbe assai arduo riportare tutto sotto una gestione diretta. Anche solo per la difficoltà di reperire le competenze necessarie».

Non è unicamente una questione di costi, insomma, «perché esternalizzare, contrariamente a quello che alcuni ritengono», è intervenuto **Franco Grassi**, amministratore delegato di Hotelbox, società parte di HotelVolver dedicata alla fornitura di servizi di yield management, controllo di gestione e strategie commerciali, «significa anche migliorare la qualità del servizio. Certo, occorre rivolgersi a partner affidabili, capaci di



Da sinistra, Roberto Boccacelli e Franco Grassi

portare professionalità ad alto valore aggiunto».

Non solo: «Bisogna anche spostare gli obiettivi dei propri sforzi dal tasso di occupazione alla gestione della marginalità», ha ripreso Palma. «È chiaro, infatti, che i costi dell'esternalizzazione aumentano al crescere del riempimento dell'hotel. La curva dell'utilità marginale delle prenotazioni ha perciò, a tariffe costanti, un culmine che non corrisponde esattamente alla piena occupazione, ma a un livello leggermente più basso».

Per **Roberto Boccacelli**, titolare dell'hotel Montreal di Firenze, però, l'esternalizzazione non è l'unica soluzione possibile alla questione cost saving: «Ci sono anche altre strategie, che in alcuni contesti, soprattutto quelli delle realtà più piccole, possono rivelarsi più convenienti». «In realtà», ha confermato sin-

## Il core business

L'outsourcing nasce soprattutto dall'esigenza di dare in appalto a società terze la gestione di determinati servizi, per razionalizzare i costi e migliorare le performance di un hotel. Solitamente, inoltre, si dice che, in linea teorica, è possibile esternalizzare ogni comparto di un albergo, tranne quei settori che rappresentano il core business dell'azienda. Ma qual è il core business di un albergo? È questo un argomento particolarmente interessante, che ha acceso un mini-dibattito tra i presenti all'appuntamento felsineo sul cost saving. «È vendere le camere», ha così asserito **Leandro Modelli**. Mentre **Roberto Boccacelli** ha esteso un po' il concetto arrivando a parlare di ospitalità nel senso più ampio del termine. Il direttore del B4 di Bologna, **Gabriele Ioseffini**, che ha ospitato l'evento, ha invece introdotto il concetto di viaggio esperienziale, arrivando poi a dirsi convinto che il core business alberghiero abbia subito una sorta di evoluzione verso un

modello per qualche verso simile a quello delle low cost: «In una realtà in cui i margini si fanno sempre più ristretti, la commercializzazione delle stanze è diventato uno strumento di revenue, ma non l'unico. Vendere camere, a volte, significa attrarre degli ospiti a cui offrire servizi extra: dai trattamenti della spa alla ristorazione, fino alla commercializzazione di gadget e oggetti collegati al brand, all'hotel o alla destinazione».

A concludere simbolicamente il dibattito, **Franco Grassi**, che è tornato a sottolineare l'importanza primaria, per l'industria alberghiera, della vendita delle camere, precisando tuttavia che un ruolo importante può assumere anche l'up-selling: «Capire quali siano le esigenze degli ospiti e provare a proporre loro nuovi servizi atti a soddisfarli è un'attività che può portare a buoni risultati, integrando proficuamente il revenue primario proveniente dalla commercializzazione delle camere».



Michele Palma

**Tricca**, amministratore delegato del gruppo Cegalin, azienda HotelVolver, specializzata in pulizie d'albergo e organizzazione del lavoro, «l'esternalizzazione apporta grandi benefici soprattutto alle imprese alberghiere che rispondano a determinati parametri: gli hotel con meno di 40 camere e a conduzione prevalentemente familiare, per esempio, non sono certo i nostri

target di mercato principali. Ma anche gli hotel che registrano tassi di occupazione costanti nel tempo ricorrono poco all'esternalizzazione».

Non si tratta però, in quest'ultimo caso, di situazioni particolarmente diffuse. Anzi, recentemente gli hotel business stanno avendo a che fare con un fenomeno relativamente nuovo, che sta portando la domanda a concentrarsi soprattutto nei primi quattro giorni della settimana. «Per molte strutture a vocazione business», ha raccontato, infatti, **Leandro Modelli**, direttore dell'Aemilia hotel di Bologna, «il venerdì è ormai un giorno quasi equiparabile al resto del weekend, in termini di livello della domanda. Mi chiedo, perciò, come si gestiscano, in questi casi, i rappor-

ti con i fornitori di lavoro in outsourcing».

Con il dialogo e la chiarezza di comunicazione. Almeno secondo **Tricca**, che ha spiegato come la propria azienda programmi la fornitura dei servizi in base ai colloqui con gli alberghi partner: «Sono i nostri referenti di area a occuparsi dell'organizzazione dei turni. È fondamentale però il momento iniziale: quello dei primi colloqui con i nuovi clienti. Sulle informazioni ricevute, infatti, noi parametrizziamo le nostre attività. Dopodiché, grazie alla nostra organizzazione e alla flessibilità delle norme contenute nel

Contratto nazionale del lavoro Federalberghi, che noi applichiamo, siamo in grado di rispondere adeguatamente alle fluttuazioni della domanda».

Proprio la materia Ccnl, infine, è stata lo spunto per discutere di un altro tema caldo in materia di outsourcing. «L'esternalizzazione», ha, infatti, osservato ancora **Boccacelli**, «può avere ripercussioni negative sulla fidelizzazione del cliente interno. E i dipendenti costituiscono la risorsa fondamentale di qualsiasi hotel».

Ancora una volta, però, è l'affidabilità dell'azienda partner a fare la differenza. A cominciare dalla stessa applicazione del Ccnl, che garantisce ai collaboratori della società outsourcing tutte le garanzie di un pari ruolo direttamente assunto in albergo. «Per il resto», ha precisato **Liliana Meggiolaro**, della divisione commerciale Cegalin, «la nostra gestione del personale non differisce molto da quella di un hotel. Anche perché sarebbe poco logico anche per noi continuare a spostare le risorse da un albergo all'altro. È chiaro allora come i nostri collaboratori normalmente vengano mandati sempre negli stessi hotel».



La platea presente a Bologna

## La scommessa Azzorre di King holidays si avvia verso il break even

DI MARCO BEAQUA

Un viaggiatore esperto, già conoscitore di altre destinazioni, di età compresa tra i 30 e i 50 anni e consapevole di quello che andrà a vedere. È questo il target ideale della destinazione Azzorre, a cui il tour operator King holidays dedica, per la prima volta quest'anno, un catalogo monografico. «Si tratta di una meta ideale per le vacanze attive», spiega il responsabile prodotto, **Domenico Cocozza**. «Perfetta soprattutto per coppie, gruppi di amici, camminatori, amanti della natura e famiglie con bambini, cui applichiamo, tra l'altro, policy particolari».

Lanciata da King holidays tre anni fa, la destinazione Azzorre, pur rimanendo un mercato di nicchia, sta riscuotendo un successo crescente tra il pubblico italiano. Tanto che i passeggeri sono passati dagli 800 del 2008 ai 1.400 dell'anno scorso,

mentre per il 2010 il tour operator prevede di raggiungere quota 3 mila. «Produrre una nuova destinazione è un'attività strettamente connessa con la natura di un tour operator. È il momento in cui si applicano tutte le nozioni imparate sui libri», prosegue **Cocozza**. «Sono stati perciò ingenti gli investimenti in attività di marketing per far conoscere un prodotto poco noto. Ora, però, stiamo cominciando a raccogliere i risultati e la destinazione Azzorre non è più mistero per molti agenti e turisti italiani».

Nel complesso, alla vigilia della stagione estiva, King holidays archivia i primi cinque mesi del 2010 con risultati positivi: il venduto è infatti cresciuto del 7,5% ri-

spetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con punte particolarmente interes-



Domenico Cocozza

santi per quanto riguarda la Spagna (+30%), il Portogallo (+15%) e il Marocco (+10%). «Mete tutte, queste ultime, su cui puntiamo molto per il 2010», conclude **Cocozza**. «Sulla destinazione Spagna, in particolare, proprio quest'anno abbiamo aggiunto ai nostri tradizionali itinerari culturali un prodotto mare molto competitivo. Per il resto, contiamo sempre sui risultati del Portogallo, forti della nostra appartenenza al gruppo lusitano Esviagens,

e sull'altra nostra novità rappresentata dalla Colombia. Per le Azzorre, infine, l'obiettivo è quello di raggiungere il break even».



A Napoli la seconda tappa del roadshow HotelVolver-Job in Tourism sui temi dell'outsourcing

# La risposta giusta ai cambiamenti

## Riuscire a trovare partner affidabili è la chiave vincente

DI MARIANNA DE PADOVA

Napoli-outsourcing: istruzioni per l'uso, tra profili che cambiano, e-commerce e problemi di territorialità. Sono stati questi gli argomenti principali della seconda tappa del roadshow sul tema del cost saving organizzato da HotelVolver e Job in Tourism, con il patrocinio del ministero del turismo. Una piazza, quella napoletana, che si è prestata con interesse a questi temi, anche perché in pochi, tra i presenti, praticano



Antonio Palmieri



Bruno De Caria

già l'outsourcing. Il focus della discussione si è così presto concentrato sulla situazione specifica dell'industria ricettiva partenopea. Il direttore dell'Holiday Inn Naples, **Bruno De Caria**, in particolare, ha avuto da subito un approccio molto concreto alla materia, anche con punte di autocritica: «Dobbiamo affrontare più dinamicamente le evoluzioni del mercato: quindi dobbiamo cambiare mentalità». Mentalità che si cambia con impegno e, in qualche modo, anche coraggio:



Massimiliano Tricca

«L'outsourcing è il futuro, che questo sia chiaro», ha affermato convinto il general manager del Royal Continental hotel di Napoli, **Massimo Fardin**, «ma i problemi territoriali della città partenopea sono un dato di fatto e ci allontanano dal futuro».

Come arginare, allora, un problema così spinoso? Trovando partner affidabili, come ha raccontato **Antonio Palmieri**, general manager di un'altra struttura partenopea, l'hotel H2c: «All'inizio anche io ero contrario all'esternalizzazione, ma poi, grazie al giusto partner, mi sono dovuto ricredere. L'abbattimento dei costi è stato notevole: tra il 20 e il 25%». **Massimiliano Tricca**, amministratore delegato del gruppo Cegalin, società parte di HotelVolver specializzata in pulizie d'alber-



Franco Grassi

### Come cambia la figura della governante

Se il ruolo del direttore è in evoluzione, come bene è emerso in occasione dell'incontro romano (la cui sintesi è stata pubblicata su Job in Tourism dello scorso 7 maggio), quello della governante ha già cambiato volto, tanto che quest'ultima è ormai considerata una manager a pieno titolo: una housekeeping manager, per l'esattezza. «La nostra attuale governante interna ha gestito così bene il personale, anche in outsourcing, che ci ha consentito un risparmio sui costi del 10%». Così Antonio Palmieri, la cui testimonianza è stata suffragata anche da quella di Massimiliano Tricca: «A parte il direttore, la governante è la seconda figura di riferimento in fatto di coordinamento del lavoro. È quindi una manager a tutti gli effetti: il suo ruolo è, infatti, uno dei perni attorno a cui ruota la macchina organizzativa hotel». Purtroppo, però, non è sempre semplice trovare personale qualificato. «Io ho faticato a trovare la mia governante», ha ripreso Palmieri. «È, infatti, questa una figura che deve conoscere perfettamente non solo il proprio mestiere, ma anche le strategie per aumentare la produttività dell'intero reparto». «Una conoscenza, però, che arriva solo sul campo, perché la formazione scolastica è tarata su un modello di ospitalità ormai obsoleto», come ha sottolineato, infine, **Antonio Giuliano** di Manager Italia.

go e organizzazione del lavoro, ha così quantificato il risparmio che si può avere tramite accorte politiche di outsourcing: «Prendendo, per esempio, in considerazione un hotel di 60 camere, su base mensile è possibile ottenere un risparmio di 1.300 euro complessivi».

Come già sottolineato a Roma, i costi fissi diventano insomma variabili, con il conseguente aumento della produttività di tutti i settori. Più produttività ma anche più organizzazione: utile per coadiuvare un altro segmento commerciale che parla al futuro, l'e-commerce. **Franco Grassi**, amministratore delegato di Hotelbox, altra azienda parte di HotelVolver dedicata alla fornitura di servizi di yield management, controllo di gestione e strategie commer-



Una parte del pubblico presente

ciali, così vede, infine, la questione: «Relativamente al segmento prenotazioni on-line, noi gestiamo la domanda e l'offerta con criteri di ottimizzazione delle disdette e della tariffazione, ottenendo, in questo modo, aumenti medi del fatturato di una percentuale compresa tra il 10% e il 20%. Perché i miracoli economici spesso si trovano già dentro l'azienda».

### Esternalizzazione e sindacati: convivenza possibile

«La mia esperienza mi dice che sicuramente i sindacati non saranno teneri con chi utilizza l'outsourcing»: così **Giuseppe Bugetti**, vicedirettore dell'hotel Oriente di Napoli, ha manifestato i propri dubbi in materia di esternalizzazione e politica del lavoro. È stato però Massimiliano Tricca a rispondere con estrema serenità in merito a un tema tanto spinoso: «Il dialogo, che è alla base dell'outsourcing, anche con i sindacati, si rivelerà vincente. A ogni modo l'applicazione del contratto nazionale del turismo (Ccnl) da parte delle aziende esterne è una garanzia assoluta per tutte le figure professionali coinvolte». Il Ccnl turismo, infatti, assicura che i dipendenti siano tutelati e non lasciati in balia di un mercato che subisce ancora gli effetti della crisi. Per tutti gli attori coinvolti nell'outsourcing, riprendendo l'affermazione di Bruno De Caria, «si tratta», insomma, «di cambiare mentalità», per scoprire che l'esternalizzazione, in realtà, non toglie lavoro, ma lo genera: proprio grazie alla razionalizzazione delle risorse.

Fornitori per l'hospitality

#### TUTTA LA SALA IN UNA VIDEATA

www.dylog.it

Innalzare la qualità del servizio, mantenere sotto controllo tutti gli aspetti gestionali, tagliare i tempi e abbattere i costi. Sono questi gli obiettivi di Dynner, la soluzione software disegnata appositamente dalla società It Dylog, per i ristoranti. Semplice da usare e rapida nell'elaborazione, Dynner è dotata di una videata gestione sale, in grado di riprodurre fedelmente la disposizione dei tavoli e di tutti gli arredi presenti.



Consente, inoltre, di gestire il numero di coperti per tavolo (anche quando se ne unisce più di uno), e di visualizzare i conti pagati o parcheggiati, nonché di gestire il take-away e le comande di ogni commensale.

#### UN SEGNO ESSENZIALE

www.strubinerie.it



Una cascata d'acqua che erompe dal muro, come da una fessura nella pietra, e che rievoca icografie naturali

e opere umane profondamente radicate nel vissuto di ciascuno di noi, eppure indiscutibilmente avveniristica. È Fluide soffione a cascata e a scomparsa totale: l'ultimo nato della collezione Fluide, firmata da **Simone Micheli** per St rubinetterie. «Un segno essenziale», racconta il designer, «legato più al mondo dell'assenza che della presenza. Come una primaria icona che porta con sé la memoria di ataviche cascate, è un progetto di sintesi che trasforma la parte visibile del soffione in una piastra bidimensionale fluida e l'acqua nell'attore principale».

pensando al **cost saving** in chiave strategica

Convegno collaborativa per i professionisti dell'ospitalità

**1° Evento Nazionale dedicato al Cost Saving**

terza tappa: Bologna Hotel Tower - 8 Giugno 2010

Un evento organizzato da:

HOTELVOLVER  
SERVIZI E SOLUZIONI PER HOTEL

IN COLLABORAZIONE CON

**JOB TOURISM**

PATROCINATO DAL MINISTERO DEL TURISMO

A Roma un roadshow HotelVolver - Job in Tourism sui temi dell'esternalizzazione

# Opportunità di sviluppo

## Il cliente deve rimanere al centro dei servizi

DI MARIANNA DE PADOVA

La figura del direttore d'hotel, dei suoi compiti e del suo sviluppo nella scia dell'utilizzo dell'outsourcing, è stata al centro del dibattito tenutosi a Roma nel corso della prima tappa del roadshow «Pensando al cost saving in chiave strategica». L'evento, organizzato da HotelVolver e da Job in Tourism presso l'hotel Exedra di Roma, ha visto il contributo di partner tecnici, tra cui il gruppo Boscolo hotels e i centri di chirurgia estetica laClinique, che con le loro case history hanno aperto un dibattito arricchito dalle opinioni dei partecipanti.

Principale dato emerso: l'esternalizzazione è unanimemente ritenuta un'opportunità di sviluppo, soprattutto in tempi di crisi, previa naturalmente un'attenta scelta del partner con cui confrontarsi. L'outsourcing, però, presenta anche dei rischi. **Palmiro Noschese**, area manager Italy Sol Meliá hotel & resort, nonché general manager del Meliá Roma Aurelia Antica, ha in merito idee ben chiare: «L'outsourcing è il futuro per i prossimi dieci anni ed è un modello imprenditoriale come un altro, ma attenzione: il cliente percepisce tutti i servizi con il nostro marchio. Siamo noi a metterci la faccia. L'importante è monitorare».

Monitorare: questo è il vero nocciolo del problema su cui il confronto s'è acceso. Il ruolo di direttore d'hotel è ancora molto spesso svolto e pensato come quello rappresentato nel film commedia *Pretty woman*, in cui il direttore, con piglio fermo verso il personale e discreta cortesia con i clienti, risolve tutti i problemi: un ruolo che oggi sembrerebbe doversi ridurre a una sorta di vigile urbano alberghiero, che con un fischiotto riporta in riga i distratti responsabili di ditte esterne. Ma **Giampiero Monti**, presidente dell'associazione direttori d'albergo (Ada) del Lazio, intende proteggere la figura professionale del general manager: «Il direttore non può essere ridotto a un semplice controllore. Tuttavia l'outsourcing, che non è la soluzione a tutti i problemi dell'hôtellerie, ne è però il futuro, perché è l'unica alternativa al Ccnl che ci impedisce d'intervenire direttamente sui dipendenti che meritano l'allontanamento».

Sebbene i costi del lavoro in Italia siano notoriamente pesan-

ti, per **Ernesto Noschese**, direttore dell'Una hotel Roma, la questione è più sottile: «Il mondo alberghiero sta cambiando. Noi abbiamo esternalizzato il facchinaggio e la pulizia delle camere, e onestamente non spendiamo di meno, ma abbiamo guadagnato in tempo. Un tempo in più che ci permette di svolgere con maggior efficacia i nostri compiti». Posizioni non del tutto allineate, dunque, ma che trovano accordo sulla necessità di focalizzarsi sul core business dell'azienda:

il cliente. **Raffaella Grando**, direttore risorse umane di Boscolo hotels, illustra così l'esperienza acquisita in merito

all'outsourcing: «Questo sistema ci permette di rendere variabile un costo fisso nell'ambito del conto economico, ma è fondamentale che gli standard del partner scelto siano allineati ai nostri e che i collaboratori siano adeguatamente formati. Inoltre non devono esserci discriminazioni tra dipendenti interni ed esterni. Solo così è possibile responsabilizzare un lavoratore che non conosce a fondo la mission aziendale. Questo perché nessuno deve mai dimenticare le esigenze del cliente».

Il cliente, insomma, deve essere al centro dei bisogni e dei servizi. In tempi difficili come questo, però, ragionare in termini di cost saving è fondamentale, non solo pratico. Per mantenere il giusto grado di soddisfazione degli ospiti, allora, quanti e quali servizi possono essere esternalizzati? Per **Silvio Mignona**, gruppo La Clinique, una proposta vincente potrebbe essere quella di offrire servizi aggiuntivi di tipo sanitario nell'ambito dell'offerta benessere, mentre **Palmiro Noschese** tende a considerare la ristorazione «l'anima di un albergo a 4 o 5 stelle, che non è il caso di esternalizzare».

Riassumendo, con un sistema di partnership in outsourcing che funziona si ha la quadra: conti che tornano, tempi guadagnati, professionalità dinamiche (nel bene e nel male). Tutti vantaggi acquisiti, «ma», chiede ancora l'editore di *Job in Tourism*, **Antonio Caneva**, «qual è il punto di rottura tra convenienza e qualità?». Quando il cliente non è più garantito nei servizi: unanime arriva la risposta, come unanime è l'esigenza di scongiurare questa evenienza, considerata la peggiore iattura possibile. Grando spiega così come Boscolo hotels affronti il problema: «Non bisogna mai

### Costi a confronto

Nell'ambito dell'incontro romano **Flavia Maria Coccia**, direttore operativo Isnart, ha presentato un'analisi comparata dei costi alberghieri di Italia, Francia e Spagna, realizzata a partire dallo studio dei conti economici. L'anno in considerazione è il 2009, notoriamente annata complicata. Messa a confronto la spesa media per gestione del personale e utenze dei servizi sostenuti in strutture 4 stelle in Italia, Francia e Spagna, emerge così soprattutto come il costo per il lavoro italiano sia inferiore a quello francese ma superiore a quello spagnolo, mentre i costi energetici nel nostro paese sono i più alti: circa 89 euro per ogni camera, contro i 73 euro dei francesi e i 72 degli spagnoli. Il prezzo unitario dell'elettricità per gli hotel italiani, infatti, è di circa 8,7 euro ogni 100 chilowattora consumati, mentre per gli alberghi transalpini è di 5,3 euro e per quelli iberici di 7,9 euro.

Infine, la ricerca Isnart ha approfondito il confronto tra i costi alberghieri di due città come Roma e Barcellona: il risultato è impietoso ed evidenzia un costo medio mensile di 180 euro in più per ogni camera capitolina. Una differenza causata per il 60% dal costo del personale. A cui, inoltre, si deve aggiungere, nel calcolo del prezzo finale al cliente, il gap dell'Iva italiana, nettamente più alta rispetto a quella spagnola. E ciononostante, sempre secondo i dati Isnart, i turisti di Roma e del Lazio si dimostrano comunque molto soddisfatti: in una scala da 1 (minimo) a 10 (massimo), giudicano infatti l'offerta turistica della regione con un voto medio di 7,6. Gli elementi di maggiore soddisfazione riguardano la proposta ristorativa (7,7) ma anche la cortesia della popolazione locale (7,5), l'offerta culturale (7,5) e l'intrattenimento (7,4), nonché proprio la qualità del sistema ricettivo (7,4). Negativo, invece, il giudizio sul traffico, sull'organizzazione del territorio e, appunto, sui costi di alloggio e ristorazione.



Sotto e a lato, alcuni momenti del roadshow; a sinistra, l'intervento di Raffaella Grando

perdere di vista la comunicazione tra tutti i responsabili interessati, altrimenti sono inevitabili malintesi che generano disservizi. Fondamentale è investire in fase preliminare, presentando progetti formativi condivisi, senza perdere di vista l'organicità di un unico obiettivo. A tale proposito esistono molti fondi europei per la formazione del personale. Indubbiamente ciò richiede uno sforzo culturale maggiore, ma che vale la pena

perseguire». Grando insiste, insomma, sulla necessità di stabilire un forte dialogo, con briefing anche giornalieri, per creare una perfetta macchina organizzativa. Anche perché il dipendente di società in outsourcing può essere ripreso solo dal diretto responsabile della sua azienda di provenienza. Dettaglio, questo, che sembrerebbe dar ragione a Monti, quando teme per il direttore una variazione d'attività. Variazione che secondo **Massimiliano Tricca**, presidente di Cegalin group, è già in essere. Così come per **Johana Fragano**, general manager dell'hotel Quirinale Roma, che però non legge tale evoluzione in senso necessariamente negativo, bensì in direzione di una maggiore valenza manageriale della figura del direttore.

Sicuramente il dibattito è ancora aperto. Nella prossima tappa napoletana del 19 maggio potrebbero arrivare interessanti argomentazioni e suggerimenti per mantenere alti i profili professionali, garantendo al contempo funzionalità all'outsourcing: al momento, unico vero alleato degli hotel contro la crisi.



### NOTIZIE IN PILLOLE

#### Al via una partnership Hilton-Ibm

Un accordo di collaborazione di respiro globale per migliorare l'infrastruttura tecnologica della catena alberghiera e per favorire lo sviluppo e l'implementazione di soluzioni tecnologiche di prossima generazione. È la partnership recentemente siglata tra Hilton Worldwide e Ibm, grazie alla quale il gruppo alberghiero affida alla celebre multinazionale It non solo la gestione ma anche lo stoccaggio delle piattaforme tecnologiche che supportano i dieci marchi Hilton, nonché il monitoraggio e il controllo dei centri dati, dei servizi globali di posta elettronica, del web hosting e del sistema centrale di prenotazione. «Man mano che il nostro rapporto di collaborazione con Ibm crescerà», racconta il chief information officer Hilton Worldwide, **Robert Webb**, «saremo sempre più in grado di sfruttare la loro esperienza, soprattutto in campi come l'analisi dei dati, le soluzioni software e la ricerca e lo sviluppo».

#### Amadeus holding va sul mercato azionario

Amadeus holding ha recentemente messo in vendita quasi 120 milioni di azioni, sui mercati azionari di Madrid, Barcellona, Bilbao e Valencia, al costo unitario di 11 euro, per un ammontare complessivo di 1,32 miliardi di euro. «Siamo molto contenti del livello di domanda registrato e del successo ottenuto dalla nostra offerta», è stato il commento sui risultati dell'operazione del futuro ceo della compagnia (a partire da gennaio 2011), **Luis Maroto**. Fatto salvo l'esercizio del diritto di over-allotment garantito ai coordinatori generali dell'operazione (Goldman Sachs International, Jp Morgan e Morgan Stanley), dopo la vendita delle azioni le principali quote di capitale della holding Amadeus saranno così suddivise: il 36,28% ad Amadelux investments (una serie di fondi gestiti dalle società di private equity Bc partners e Cinven), il 15,91% ad Air France, il 9% a Iberia, il 7,96% a Lufthansa e il 26,74% agli azionisti pubblici.

#### Inaugurato l'Armani hotel Dubai

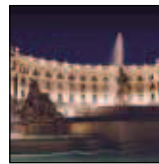
Ha finalmente aperto il primo hotel firmato Armani: la struttura si trova all'interno del grattacielo Burj Khalifa di Dubai, che con i suoi 828 metri è l'edificio più alto del globo. Realizzato in collaborazione con la società d'investimenti locale Emaar properties Pjsc, l'Armani hotel Dubai è stato completamente disegnato dallo stesso stilista milanese e intende essere «il primo di una lunga collezione di alberghi, resort e residence in tutto il mondo», ha spiegato **Giorgio Armani**. «La mia ambizione è stata fin da subito quella di celebrare il comfort e lo stile, garantendo agli ospiti delle mie strutture il massimo in termini di design, ospitalità e servizio».



HOSPITALITY

## Un piccolo sogno nel cassetto

pagina 3



INIZIATIVE

## Un roadshow sul tema del cost saving

pagina 5



CHOICE HOTELS

## Italia, un mercato da franchising

pagina 9

# JOB in TOURISM®

Opportunità di Lavoro • Incontro Domanda ed Offerta • Informazione • Nel campo del Turismo in Italia ed all'Estero • Alberghi - Villaggi Turistici - Ristoranti - Bar - Compagnie Aeree - Catering Marittimo, Aeroportuale, Ferroviario e tutto quanto fa turismo • Agenzie Viaggi/T.O. • Opportunità Aziende cessioni e rilievi

### Governante

esperienza in hotel e villaggi 4 e 5 stelle, valuta proposte in strutture di pari livello.

Massima serietà.

Disponibilità immediata.

348 356105

### SOCIETÀ ALBERGHIERA

Per albergo in località marittima del centro sud

ricerca

#### • VICE DIRETTORE/CAPO RICEVIMENTO

con documentata esperienza maturata in strutture turistiche. Offresi possibilità di rapido avanzamento di carriera per persona fortemente motivata e dotata di assoluta serietà professionale. Retribuzione commisurata alle reali capacità.

Inviare curriculum a:  
risorse.ricerca@email.it

## STARHOTELS®

### MANUTENTORI RIF: MN

I nostri candidati ideali hanno acquisito il diploma di maturità tecnica ed approfondite competenze in campo elettrico, idraulico ed impiantistico; hanno almeno 4/5 anni di esperienza su impianti civili; capacità e predisposizione all'esecuzione anche di piccoli lavori di manutenzione; flessibilità e collaborazione; predisposizione e disponibilità nei confronti del cliente  
Completano il profilo serietà, buona volontà, aspetto curato e dinamismo.

Inviare il c.v. attraverso il sito [www.starhotels.com](http://www.starhotels.com) cliccando sul link "lavora con noi"

### Alfa Human Resources Management GmbH



varie figure

pagina 12

### Romeo Hotel Napoli



Giovani talenti

pagina 16

### MAITRE D'HOTEL RESTAURANT

#### MANAGER

esperto e professionale con tanta passione per sviluppo e produzione aziendale.

tel. 368 3172386

e-mail:

giuliano.ferlini@gmail.com

### HOTEL TRE STELLE

CENTRO MILANO

cerca

**PORTIERE TURNANTE** con esperienza, buona conoscenza lingua inglese, conoscenza sysdata **disponibilità in tempi brevi**

**PORTIERE TURNANTE** con esperienza, buona conoscenza lingua inglese, conoscenza sysdata **per mesi estivi** (giugno, luglio/agosto).

L'azienda non fornisce alloggio.

Inviare curriculum a:  
amministrazione@hotelfenice.it

### GOLF HOTEL CAMPIGLIO

cerca, per la stagione estiva 2010

#### CHEF CAPI PARTITA RESPONSABILE CENTRO BENESSERE ESTETISTA/MASSAGGIATORE CAMERIERI RISTORANTE/BAR

T: +39 0465/441003 - f: +39 0465/440294

@: direzione.operativa@golfhotelcampiglio.com



### FOUR SEASONS HOTEL

Firenze

A Firenze insieme ad un affascinante Hotel carico di storia rinascimentale, nasce un'opportunità di lavoro per tanti di voi.

Saremo lieti di accogliere le vostre richieste per le seguenti figure professionali durante la nostra alta stagione:

CONCIERGE/RICEVIMENTO  
CHEF DE RANG  
TERAPISTI/E PER IL CENTRO BENESSERE  
BAGNINI  
COMMIS DE RANG  
GROUP SALES MANAGER  
ASST. MANAGER ENGINEERING

Per tutte le figure è richiesta la conoscenza della lingua inglese

Inviare candidature indicando la posizione di interesse con autorizzazione al trattamento dei dati personali a:

Four Seasons Hotel Firenze  
Borgo Pinti, 99 - 50121 Firenze

e-mail: [human-resources.flo@fourseasons.com](mailto:human-resources.flo@fourseasons.com) fax 055 2626439

### Bellavista Hotel Ristorante Ravaschetto (UD)



Maitre d'hotel

pagina 15

### Marriott Rome Park Roma



Varie figure

pagina 13

### EXECUTIVE CHEF

di 40 anni con esperienze in Costa Crociere ed alberghi di prestigio quali Golf Hotel Punta Ala e G.H. Elba International cerca, per stagione estiva, hotel 4/5 stelle.

Invio c.v. su richiesta

Tel +39 338 4680146

mail:

marco.pedretti@tin.it

Cercasi **CAMERIERE AI**

**PIANI** e **FACCHINI** per alberghi 4 e 5 stelle a Roma.

Max serietà, disponibilità di lavoro su turni e festività.

**Contattare**

**Sig.ra Tatiana**

**06 32111726**

### JOB IN TOURISM®

Via F. Carcano, 4 - 20149 Milano  
Tel. 02 48519477 - 02 43980431  
Fax 02 48025154

e-mail: [info@jobintourism.net](mailto:info@jobintourism.net)  
[www.jobintourism.it](http://www.jobintourism.it)

ASSOCIATO ALL'UNIONE  
STAMPA PERIODICA ITALIANA



1° Evento Nazionale - Roma > 21 Aprile 2010  
pensando al **cost saving**  
in **chiave strategica**  
"Convegno collaborativo per i professionisti dell'ospitalità"



Un roadshow Job in Tourism-HotelVolver sul tema della razionalizzazione dei costi

# Strategie di cost saving

## Ogni tappa sarà oggetto di un approfondito reportage

DI GIORGIO BINI

Esiste un modo per razionalizzare in modo efficace i costi? Esiste un metodo per ridurre le spese e lasciare contemporaneamente inalterati gli standard di servizio? Esiste, in altre parole, un approccio al risparmio che possa essere considerato strategico? Sono queste alcune delle domande a cui intende rispondere il roadshow per professionisti dell'ospitalità «Pensando al cost-saving in chiave strategica». Nato da una partnership

tra Job in Tourism e il progetto HotelVolver, che riunisce una serie di imprese specializzate in varie tipologie di servizi in outsourcing per l'industria ricettiva, l'evento vuole insomma dare risposte concrete a tutte quelle esigenze di razionalizzazione dei costi, che la recente difficile congiuntura economica ha portato prepotentemente alla ribalta.

Esigenze che i primi segnali di ripresa in vista non pongono in secondo ordine, ma anzi rendono ancora più vitali, per tutte quelle imprese desiderose di porsi nelle migliori condizioni per sfruttare le opportunità del prossimo ritorno alla crescita.

A partire da Roma il prossimo 21 aprile, presso l'hotel Exedra, il roadshow toccherà poi Napoli, Bologna e Milano, con l'intento di aprire un dialogo sulla materia del cost-saving, capace di coinvolgere l'intero panorama ricettivo italiano. Perché proprio i partecipanti all'evento, rivolto ad albergatori, direttori generali, direttori operativi, marketing



Il Boscolo hotel Exedra di Roma

manager ed esponenti di associazioni di categoria, saranno i veri protagonisti di quello che può essere definito un convegno partecipativo: un momento di confronto, durante il quale si potrà discutere e approfondire, con il racconto di esperienze e best-practice, i temi del cost-saving.

Ogni incontro, in particolare, prevede l'esposizione di una case-history da parte di una significativa realtà alberghiera attiva nelle località toccate dal roadshow e un intervento di un rappresentante HotelVolver, società che, per definizione, fa dell'ottimizzazione dei costi la propria ragion d'essere principale. A tali momenti

seguirà, quindi, una serie di spazi istituzionalizzati di dibattito pubblico tra tutti i presenti, i cui contenuti saranno anche oggetto di un ampio reportage, che sarà successivamente pubblicato proprio da Job in Tourism.

Per favorire un confronto costruttivo, ogni appuntamento del roadshow sarà così riservato a non più di una cinquantina di partecipanti, che in questo modo avranno ampie opportunità di esprimersi e di porre domande al resto della platea, nonché al prestigioso panel di relatori e professionisti del settore presente a ogni tappa. In occasione dell'appuntamento romano, in particolare, tra gli invitati spiccano il presidente di Ada Lazio, **Giampiero Monti**, il general manager dell'Ambasciatori Palace, **Santo Alba**, l'area manager Italy di Sol Meliá hotel & resort, nonché general manager del Meliá Roma Aurelia Antica, **Palmiro Noschese**, e il direttore generale di HotelVolver, **Gabriele Di Falco**. Ma anche gli amministratori delegati **Franco Grassi** e **Massimiliano Tricca**, rispettivamente di Hotelbox e di Out Service, e il nostro editore, **Antonio Caneva**.

### NOTIZIE IN PILLOLE

Si chiamerà Fairmont una delle curve del Gp di Monaco



Quale strategia di promozione migliore ci può essere di vedere intitolata al proprio nome una delle curve principali del circuito più prestigioso della Formula 1? È quello che devono aver pensato al Fairmont di Montecarlo, il cui brand da quest'anno verrà gratuitamente ripetuto sulle innumerevoli testate, sportive e non, che si occuperanno del Gran Premio di Monaco. La curva in questione è quella dove sorgeva la vecchia stazione Hairpin e dove, nel 1973, fu costruito l'hotel Loews, primo nome del Fairmont Montecarlo e già denominazione ufficiale del tornantino più lento di tutto il Mondiale, che ora si chiamerà, appunto, Fairmont Hairpin.

Prima firma femminile per il manifesto balneare di Rimini



Dopo la pittura seducente di **Milo Manara**, il disegno pop di **Jovanotti** e il gioco di parole di **Alessandro Bergonzoni**, per la prima volta nella storia dell'affiche balneare riminese è la sensibilità artistica di una donna a dare forma e colori al manifesto testimonial della stagione turistica, che come ogni anno a partire dal periodo pasquale vuole invitare i turisti a recarsi a Rimini. «L'idea che ho cercato per le immagini», spiega l'autrice del manifesto, **Francesca Ghermandi**, presenza prestigiosa nel campo dell'illustrazione e del fumetto d'autore italiano, «è quella di una Rimini a più dimensioni, dove c'è spazio per altre visioni oltre al mare». La tecnica del disegno, in particolare, è a pennarello e grafite, alla vecchia maniera, senza l'uso del computer. L'originale rimarrà di proprietà del comune e verrà esposto nel museo della città, così come è stato fatto con le opere precedenti.

### I TREND NELLA CUCINA DI ALESSANDRO CIRCIELLO

## Elogio del maître e dell'arte dell'accoglienza

WWW.ALESSANDROCIRCIELLO.COM

Fino a qualche anno fa l'approccio ai ristoranti era ben diverso da com'è oggi. Il cliente non aveva l'ampia scelta che ha attualmente e si trovava per lo più a dover decidere fra locali d'altissimo livello, con qualità della cucina e servizio eccellenti, e ristoranti che mantenevano i prezzi a portata di tutte le tasche, ma spesso e volentieri erano semplicemente un'alternativa poco invitante a un pranzo in casa. Oggi il panorama si è profondamente diversificato. Da questi presupposti, già più volte sottolineati in alcuni suoi interventi precedenti, il coordinatore dei giovani della Federazione italiana cuochi e dirigente di Euro-Toques Italia, **Alessandro Circiello**, parte per un approfondimento sull'importanza della figura del maître nella definizione del valore complessivo di un ristorante.

È l'ospitalità a fare la vera differenza. A volte anche più del livello del cibo. Una semplice ma corretta osteria,

infatti, non è il contraltare negativo di un ristorante di lusso, ma rappresenta semplicemente un altro modo di accogliere l'ospite. Non è detto che tutti apprezzino lo stesso stile o la stessa cucina: come per tutti gli altri ambiti della vita, anche in quello gastronomico fortunatamente i gusti sono vari. Per questo motivo esistono tanti modi e tanti luoghi per fare ristorazione quanti sono gli stili di vita.

In ogni caso, però, il servizio in sala è il primo approccio che il commensale ha con il ristorante: una specie di biglietto da visita. Eppure oggi è sempre più difficile trovare un buon maître di sala con validi collaboratori, nonostante tale figura professionale sia ancora centrale.

Il maître ideale, in particolare, dovrebbe prima di tutto essere un bravo psicologo. Poi dovrebbe essere in grado di consigliare e suggerire, conoscere almeno due lingue, sapere presentare un piatto e i suoi ingredienti, abbinare i vini.

Perché l'accoglienza è alla base di qualsiasi processo di fidelizzazione: della capacità, cioè, di legare alla propria attività professionale una

cerchia di persone (sempre più ampia con il passare degli anni), che quasi automaticamente sceglie e torna nello stesso locale, dove trova un valore aggiunto e un legame che va oltre il normale desiderio di voler cambiare e provare nuove esperienze. E quando un ristorante riesce ad attuare questa politica con successo, lavora meglio sotto tutti i punti di vista: con ritorni importanti non solo da un punto di vista economico.

Certo, oggi ci sono anche molti chef attenti, e con il giusto carattere aggiungerei io, che si

impegnano pure loro su questo fronte: sempre più di frequente si vedono cuochi che escono in sala e, a volte anche sulla porta, accolgono il cliente o almeno lo accompagnano alla fine della cena, quando sono più liberi dagli impegni del servizio. Uno chef, però, anche se può fare molto, non potrà mai sopperire completamente a una figura professionale specializzata nell'accoglienza: il maître, appunto, che crediamo non abbia affatto perso d'importanza nella definizione dell'offerta complessiva di ogni ristorante.

### LA RICETTA

## Zuppa tiepida di verdure con uovo al vapore

### Ingredienti per 4 persone:

Per la zuppetta: orzo perlato g. 100, farro perlato g. 50, carote g. 100, zucchine g. 200, cipolla g. 20, olio extra vergine d'oliva g. 30, pomodori rossi g. 200, due fette di pane bianco, timo fresco qb; per l'uovo al vapore: quattro uova, sale ed erba cipollina qb

### Procedimento:

Per la zuppetta: come primo passaggio tenere, per qualche ora, in acqua l'orzo e il farro. Tostarli, poi, in una casseruola con poco olio e la cipolla tritata, bagnarli con del brodo vegetale bollente e portarli a cottura come si fa con un normale risotto. A parte, tagliare a piccoli cubetti



ti e dorare con l'olio, in padelle separate, le zucchine e le carote. Unire, quindi, alla zuppetta di cereali le verdure croccanti e i pomodori privi di pelle e a cubetti. A parte, stendere sottilmente le fette di pane bianco realizzando dei cerchi e dorandoli velocemente in padella.

Per l'uovo al vapore: montare l'albume dell'uovo a neve ben ferma. Con l'aiuto di una sacca da pasticceria riempire, fino a metà altezza, uno stampino a forma di cerchietto d'acciaio con il composto di albume. Inserire poi, al centro dello stesso, il tuorlo d'uovo e ultimare alla parte restante di albume. Cuocere in forno a vapore per pochi minuti, in modo da ottenere un classico uovo in camicia, con l'interno del tuorlo semiliquido e l'albume compatto. Composizione: disporre a centro piatto la zuppetta di verdure, unire al centro l'uovo al vapore con i cerchi di pane friabile.



ALESSANDRO CIRCIELLO